

Knihovnicko-informační zpravodaj U Nás

Vyšlo: 29.6.2009

Číslo: Ročník 19 (2009), Číslo 2

Sekce: Naše téma

Název článku: Benchmarking

Autor: Vít Richter

Zdroj: <http://unas.svkhk.cz/clanek.asp?id=1043>

# Benchmarking

## Vít Richter

- *Když se neměří výsledky, pak není možné rozeznat úspěch od neúspěchu.*
  - *Když nelze rozeznat úspěch, pak není možné za něj odměnit.*
  - *Když se neodměňuje úspěch, pak se pravděpodobně odměňuje neúspěch.*
  - *Když se nerozpozná úspěch, pak se z něj není možné poučit.*
  - *Když se nerozpozná neúspěch, pak není možné ho napravit.*
  - *Když není možné seznámit veřejnost s výsledky, pak není možné získat podporu veřejnosti; oproti tomu - co se dá měřit, dá se i uskutečnit.*
- Osborne and Gabler (2002) Reinventing Government*

Měření činnosti knihoven a vzájemné porovnávání výkonů je v současnosti tématem, na které se soustředí stále větší pozornost jak těch, kteří knihovny provozují, tak i jejich zřizovatelů, kteří služby knihoven financují. Velkou inspirací pro český benchmarking knihoven je německý projekt, který je znám pod zkratkou BIX (Bibliotheksindex). Garantem tohoto projektu je Německý svaz knihoven spolu s dalšími sedmi partnery. Specifikem německého projektu je, že výkonové parametry jsou zpracovány nejen pro veřejné knihovny (knihovny zřizované obcí nebo krajem), ale také pro vědecké, zejména vysokoškolské knihovny. Stejně jako v Česku je účast v BIX dobrovolná, účastnické knihovny však platí ročně poplatek 170 eur na úhradu základních provozních výdajů celého systému. Porovnání dat za rok 2008 se zúčastnilo 170 veřejných knihoven a 83 vědeckých knihoven. Zajímavostí je, že díky společnému jazyku i méně mohou do BIX vstupovat nejen německé, ale také rakouské a švýcarské knihovny. Jak je vidět podle počtu zúčastněných knihoven, ani v Německu se nejedná o masovou záležitost - do projektu vstupují především aktivní knihovny, které přemýšlí o své činnosti, usilují o poznání svých slabých a silných stránek a především neustále pracují na změnách. V ČR se porovnání dat za rok 2008 účastní 106 veřejných knihoven. V porovnání s Německem to není málo, zejména proto, že BIX je tam v provozu již od roku 1999.

Rozsah porovnávaných údajů je v porovnání s českým benchmarkingem nižší. Předmětem sledování je pouze 17 indikátorů (v ČR v současné době 31), které jsou rozděleny do čtyř skupin. Cílem je sledovat činnost knihovny z různých aspektů, tzn. například neměřit pouze zdroje, kterými knihovna disponuje (finance, pracovníky, prostory), ale také jejich využívání, aby bylo možno sledovat, zda jsou výdaje a výsledky činnosti v přiměřeném poměru. Většina indikátorů je také běžnou součástí statistického výkazu, ale některé z nich je nutno sledovat a počítat zvlášť.

Při vzájemném porovnávání si možná uvědomíme, že ne každý indikátor má stejný význam a hodnotu pro činnost knihovny. Proto také v BIX přidělují jednotlivým indikátorům různé váhy (viz tabulka - číselné údaje v závorkách), které potom mají vliv na celkové hodnocení knihovny. Na první pohled je zřejmé, že německý BIX používá pro porovnání činnosti knihoven obdobné indikátory jako u nás. Ale i tak některé z nich vykazují rozdíly. Jedním z příkladů může být **provozní doba**. V našem prostředí porovnáváme týdenní

rozsah provozní doby, zatímco v Německu se porovnává roční objem provozní doby a odečítají se, nebo se přičítají všechny nepravidelnosti v průběhu roku. Zajímavým údajem, který směřuje k hodnocení efektivnosti, je například **počet pracovních hodin na jednu provozní hodinu**, kdy je knihovna otevřena uživatelům. Svět knihoven se velmi rychle mění, a to klade silný tlak na zvyšování kvalifikace. Proto byl v BIX vybrán nový ukazatel **procento pracovní doby věnované na vzdělávání**, který dobře dokumentuje to, zda knihovna věnuje dostatečný prostor zvyšování kvalifikace svých pracovníků. Nově zařazeným indikátorem jsou **výdaje na investice na obyvatele**. Tyto indikátory mohou být také inspirací pro český benchmarking.

<p><b>Nabídka</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Počet médií (dokumentů)/obyvatel (1,0)</li> <li>• Plocha pro veřejnost v m<sup>2</sup>/1 000 obyvatel (0,5)</li> <li>• Pracovník/1 000 obyvatel (0,1)</li> <li>• Počítačová pracovní místa v hodinách/obyvatel (0,5)</li> <li>• Internetové služby (0,5)</li> <li>• Akce pro veřejnost/1 000 obyvatel (0,5)</li> </ul>	<p><b>Využívání</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Návštěvy/obyvatel (1,5)</li> <li>• Výpůjčky/obyvatel (1,5)</li> <li>• Obrat knihovního fondu (1,5)</li> <li>• Provozní doba za rok/1 000 obyvatel (1,0)</li> </ul>
<p><b>Efektivnost</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Výdaje na nákup médií/výpůjčka v EUR (-0,5)</li> <li>• Počet pracovních hodin /provozní hodina (-0,5)</li> <li>• Návštěvy/provozní hodina (0,5)</li> <li>• Běžné provozní výdaje/návštěva v EUR (0,5)</li> </ul>	<p><b>Vývoj</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procento obnovy knihovního fondu (1,5)</li> <li>• Procento pracovní doby věnované na vzdělávání (0,2)</li> <li>• Výdaje na investice v EUR/obyvatel (0,2)</li> </ul>

Významným rozdílem od českého benchmarkingu je, že v BIX se nezjišťují a neporovnávají pouze jednotlivé indikátory, ale jejich hodnoty jsou převáděny poměrně složitým výpočtem na indexy. Indexy za jednotlivé indikátory se sčítají dohromady do celkového indexu. Podle tohoto indexu je sestaveno pořadí knihoven a označena nejlepší knihovna roku. Ta potom získává prestižní ocenění německé **Knihovny roku**. Stejně jako u nás jsou knihovny rozděleny do velikostních kategorií podle počtu obyvatel obce či města. To také umožňuje označit vítěze v rámci jednotlivých kategorií. Výsledky jsou každý rok publikovány v BIX-Magazinu, ve kterém je zveřejněno celkové pořadí a podrobné údaje všech knihoven. Publikace je doplněna názornou prezentací vítězných knihoven a rozhovory s jejich představiteli. Jedná se o dobrý marketingový nástroj knihoven, protože média ráda komentují výsledky různých soutěží zpracované do různých tabulek. Vše je také přístupné formou veřejně přístupné online databáze, která umožňuje vzájemné porovnání mezi knihovnami. Autoři BIX však také upozorňují, že všeobecné zveřejnění údajů může přinést i určitá "rizika", protože knihovny si v tomto případě nemohou být jisty, jak bude zejména lokálními médii i veřejností hodnoceno jejich umístění či jednotlivé parametry.

Sestavení pořadí nejlepších knihoven v žádném případě není primárním cílem BIX. Výsledkem měření výkonů by totiž nemělo být konstatování, že jedna knihovna je horší než druhá, protože se například vzájemně odlišují počtem výpůjček na jednoho návštěvníka. Získané údaje by se měly stát především podnětem ke kladení otázek. Samotné měření výkonů a činnosti vůbec nic nemůže zlepšit či změnit. Výsledky měření mohou být dokonce v některých případech i značně rozporuplné nebo nejednoznačné. Proto je potřeba o nich

diskutovat, hledat příčiny rozdílů a především se pustit do skutečných změn.

Předmětem srovnávání knihoven v BIX není sledování spokojenosti návštěvníků knihoven pomocí různých anket či dotazníků. Zatím jsou limitem pro tento typ průzkumu a srovnání finanční náklady a technické možnosti, ale do budoucna se s tímto druhem průzkumu počítá. V rámci českého projektu Benchmarking knihoven se v letošním roce připravuje první experimentální ověření standardizovaného dotazníku, který bude zaměřen na hodnocení spokojenosti uživatelů a návštěvníků knihoven. Díky iniciativě Městské knihovny v Ústí nad Orlicí byl připraven na webu standardizovaný dotazník, který obsahuje celkem dvacet otázek. Vedle otázek informativního charakteru (pohlaví, věk, vzdělání, frekvence návštěvnosti knihovny apod.) jsou uživatelé vyzýváni k hodnocení různých aspektů služeb knihovny v několika blocích otázek:- hodnocení provozní doby, dostupnosti knihovny a webových stránek;

- hodnocení jednotlivých knihovnických a informačních služeb;
- hodnocení obsahu knihovního fondu;
- hodnocení podpory uživatelů ze strany knihovny;
- hodnocení prostor knihovny a technického vybavení;
- hodnocení pracovníků knihovny.

Pro hodnocení bude použita stejná metoda, jako je známkování ve škole od 1 (nejlepší) do 5 (nejhorší). Knihovna, která bude chtít využít dotazník pro provedení vlastního průzkumu, obdrží zvláštní webovou adresu dotazníku a vyzve své uživatele k jeho vyplnění. U každé otázky budou moci respondenti doplnit své podněty, kritiku i pochvalu. Pro menší knihovny bude možno použít i redukovanou podobu dotazníku. Pro návštěvníky, kteří mají určité zábrany při práci s počítačem, budou k dispozici i tištěné dotazníky, které potom pracovníci knihoven vyplní do databáze. Výstupem z průzkumu budou propočty průměrných známek pro jednotlivé otázky a soubor dat v Excelu, který umožní další analýzu a vytvoření grafů.

Díky tomuto průzkumu získají účastníci projektu Benchmarking knihoven další soubor údajů, kterým budou moci doplnit údaje získané benchmarkingem a v další etapě pružně reagovat na podněty a kritiku svých návštěvníků. Standardizovaná forma dotazníku umožní také srovnávání míry spokojenosti mezi knihovnami. Zájemci o využití standardizovaného dotazníku mohou kontaktovat Romana Giebische z Knihovnického institutu Národní knihovny ČR ( <mailto:roman.giebisch@nkp.cz> ).

1 - RICHTER, Vít. *Benchmarking knihoven*. Čtenář. 2009, roč. 61, č. 02, s. 43-48.

2 - *Der Bibliotheksindex [online]*. Berlín : Deutscher Bibliotheksverband, 2008 [cit. 2009-05-03]. Němčina. Dostupný z WWW: < <http://www.bix-bibliotheksindex.de/index.php> >.

3 - WIMMER, Ulla. *Meranie výkonov v knižniciach - nekonvenčný úvod*. ITlib : Informačné technológie a knižnice. 2008, roč. 12, č. 4, s. 30-35. Dostupný z WWW: < <http://www.cvtisr.sk/itlib/itlib.htm> >.

4 - *BIX - der Bibliotheksindex : ein Sonderheft von B.I.T. online*. 2008 / Herausgeber: Rolf Fuhlrott ... [et al.]. Wiesbaden : Dinges & Frick, 2008. 56 s.